

A képzés az [Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program](#) keretén belül megvalósuló „Nemzetközi mentorhálózat a szociális vállalkozásokért” - SENS NETWORK című, SIHU217 azonosító számú projekt keretében valósul meg.



# Projektmenedzsment

Sánta Sebő  
DDTG Nonprofit Kft.



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektjei a Választott Programok keretében az Európai Unió támogatásával, az Európai Regionális Fejlesztési Alap kiemelt prioritású kiemelt területén valósul meg.  
A projekt az Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap kiemelt prioritású kiemelt területén valósul meg.

- Van valamilyen célunk?
- Hogyan érhetjük azt el?
- Milyen lépéseket kell megtennünk ezért?
- Milyen körülmények között tehetjük azt?
- Veszélyezteteti azt valami?
- Van-e más feladatunk, amivel egy időben kell végeznünk?
- Kivel és mivel oldjuk meg a feladatunkat?

- 3 féle megközelítés:  
speciális jellemzőkkel bíró feladat:
- Komplex tartalom
- Viszonylagos egyediség
- Magas kockázat
- Nagy stratégiai fontosság
- Célorientált

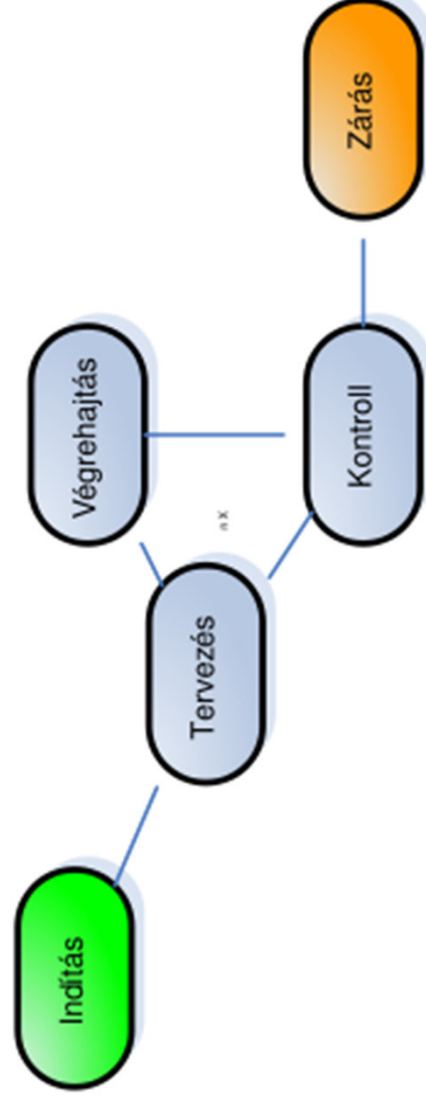
- Ideiglenes szervezet:
- időben lehatárolt
- üzleti folyamatok végrehajtására
- Speciális identitása van (spec célok, értékek)





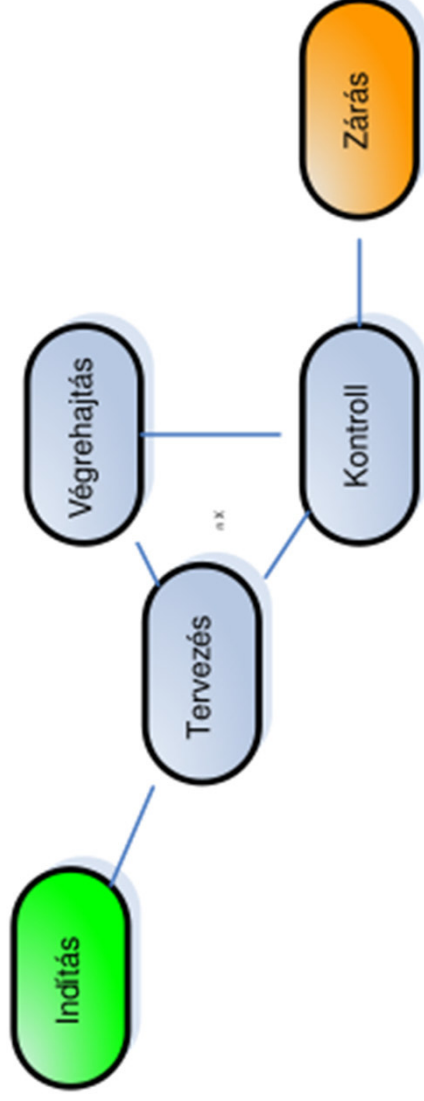


# Projektmenedzsment folyamatok



**A projektmenedzsment** az erőforrások szervezésével és azok irányításával foglalkozó szakterület, melynek célja, hogy az erőforrások által végzett munka eredményeként egy adott idő- és költségkereten belül sikeresen teljesüljenek a projekt céljai.





- Kezdeményezési folyamat: igények, környezeti elvárások, kezdeti kockázatok felmérése – első projektmegbeszélés
- Tervezési folyamatcsoport: célok pontosítása, célkitűzések, részfeladatok, erőforrások, felelősök
- Végrehajtási folyamatcsoport: tevékenységek összehangolása, beszállítók kiválasztása, minőségbiztosítás, projektben dolgozók teljesítményértékelése
- Követési munkacsoport: tervezett és tényleges végrehajtás között mi a különbség? + ellenőrzés
- Zárás: adminisztratív és pénzügyi zárás, archiválás, visszacsatolás

- SWOT analízis
1. Erősségek (strenghts) BELSŐ TÉNYEZŐ
  2. Gyengeségek (weaknesses) BELSŐ TÉNYEZŐ
  3. Lehetőségek (opportunities) KÜLSŐ TÉNYEZŐ
  4. Veszélyek (threaths) KÜLSŐ TÉNYEZŐ

SWOT PL???

- Erősségek
- Tapasztalt, szakmailag képzett munkaerő
- Osztályonként gyors infoáramlás
- Alacsony fluktuáció
- Önálló munkatársak
- Csapatmunka
- Helyettesíthetőség

SWOT PL???

- Gyengeségek
- Nagyfokú és folyamatos túlterhelés
- Gyenge belső kommunikáció
- Hosszú távú HR koncepció hiánya
- Nem megfelelő feladatkiosztás és feladatmegosztás
- Vezetői visszajelzések hiánya
- Motiváció hiánya
- Nem versenyképes fizetés és juttatási rendszer

- **LEHETŐSÉGEK**  
Elektronikus közigazgatás bevezetése  
Együttműködés, tapasztalatcsere más önkormányzatokkal  
Képzési lehetőségek  
Sikeres pályázatok – fejlesztések  
Teljesítménybéres javadalmaztatási rendszer  
Stratégiai vezetés  
Szervezeti jövőkép kialakítása

SWOT PL???

- **VESZÉLYEK**

Közigazgatási és gazdasági környezet változása

Nem megfelelő munkakörülmények – fáradtság

Inaktív lakosság, inaktív civil szervezetek

Hivatal létszáma nem áll arányban az ügyek számával

- Célok meghatározása
- Tevékenységek meghatározása
- Várt eredmények meghatározása
- Megvalósítás idő-és költségterve
- Külső feltételek, kockázatok számbavétele
- Ha kell, üzleti terv

Döntés, partnerség



- Előzetes partneri megállapodások
- Döntés a pénzügyekről
- Döntés a PM-ről



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

Projekt je v rámci Programu rozvoje regiónov (V.A. Slovensko) a Multilaterálna zmluva o vzájomnej spolupráci a sietiach (2007/2013)  
A projekt az Interreg V-A Szlovákia-Magyarország Égyműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap karbantartásából is részesül meg.





- Szerződés-kötések
- Teljesítések
- Fő szabályok: szerződés szerinti idő és ütemezés betartása és betartatása, Rendszeres monitoring, kapcsolattartás a hatósággal, pontos adminisztráció, dokumentáció

- Értékelés
- Visszacsatolás tervekhez, célokhoz
- Együttműködések értékelése
- Eredmények beépítése
- Folytatás?

Projektmenedzserként az élet...

## A projektmenedzser felelős

- az anyagi és
- a humán erőforrások menedzseléséért, valamint
- a projekt által kitűzött célok/eredmények eléréséért

Tehát egy időben, egy helyen, egy személyben jó csapatmunkás, jó kommunikátor, jó időmenedzser, jó forrásszervező, jó tárgyaló, motiváló, és mindezek mellett ember marad.

- Pályázatíró nem egyenlő a projektmenedzserrel!!
- PM csak olyan lehet, aki nem hibázik? Van ilyen ember?

[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Forrás: az Interreg 2014-2020-as fejlesztési program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával készült a képek sorozat.

A PROJEKT 3-as kerete



# IDŐ KÖLTSÉG (fix, változó) EREDMÉNY (minőség)



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektje a vidéki Programok előkészítője, amely a Szlovénia-Magyarországi határterületi együttműködés keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap karbantartásában részesül meg.  
A projekt az Intelligens Vidékfejlesztési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap karbantartásában részesül meg.

# RIJUEKUIIIEUZIIEIIL IIEIUIUK IIEIŁ hivatalosabban

- A célok és/vagy a munkák megtervezése
- A célok elemzése és meghatározása
- Kockázatok felmérése és elkerülése
- Erőforrás szükséglet becslése
- Erőforrások biztosítása, lekötése
- A munka szervezése
- Az emberi- és más erőforrások beszerzése
- Feladatok kiosztása
- Vezetési tevékenységek
- A projekt végrehajtásnak ellenőrzése
- Előrehaladás követési és jelentési feladatok
- Korrekciós akciók tervezése is végrehajtása



Projektje a v. élehu Programja keretében a Nemzeti Fejlesztési Programok keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.

- A megrendelés oka?

Anyagi

Nem vagyunk tisztában a kötelezettségekkel

Mágikus erőt tulajdonítunk a pályázatírónak

Konkrét ötletre konkrét pályázat

Minden pályázatra ugrunk

Pályázatot írunk II.



- AKCIÓTERVEK
- PÁLYÁZATI KIÍRÁSOK TÁRSADALMI EGYEZTETÉSE
- AKTUÁLIS PÁLYÁZATI KIÍRÁSOK
- LEZÁRULT PÁLYÁZATOK



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektek a vidéki Programok eszközös támogatásával az Európai Unió Regionális Fejlesztési Alapjának támogatásával. A projekt az Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Fejlesztési Alap keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap karbantartásában részesült meg.



AT-ból mit látunk?

- Pályázati kiírások pontos számát
- Indokoltságát
- Támogatható tevékenységeket
- Jogosultsági és értékelési szempontokat
- Min/max támogatás
- Mekkora a keret?
- Várható pályázatok száma
- Megjelentetés negyedéve

Társadalmi egyeztetés előnyei



- Pályázat megjelenése előtt
- Véleményezés
- Kérdések feltevése
- Változtatásokat lehet eszközölni
- Kb. 80%-ban ez lesz a végleges kiírás



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektek a vidéki Programok előkészítése InnoVeg (V.A. Szlovénia) Működési utasítások az onlinekérési folyamatok átláthatóságának érdekében (2020)  
A projekt az InnoVeg V.A. Szlovénia-Magyarországi Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósult meg.

- Kiemelt
- Egyfordulós
- Kétfordulós
- Automatikus
- Közvetett (ernyőszervezetek)

Pályázati dokumentáció elemei



- Pályázati felhívás
- Pályázati útmutató
- Pályázati adatlap
- Pályázati adatlap kitöltési útmutató
- EE, FF útmutató
- Csatolandó dokumentumok listája
- TSZ sablon



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

Projektek a vidéki Programok előkészítése InnoVeg (V.A. Szlovénia) Működési utasítások az onlinekérési folyamatok átlátszó és regionális szintű  
A projekt az InnoVeg V.A. Szlovénia-Magyarországi Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósult meg.





# Hogyan kezdjük? Az első lépések

- Az útmutató hosszú, jegyzeteljük ki!
- Az útmutatót nem elég egyszer olvasni!
- Amik először elkészülnek:
  - Első megbeszélés jegyzőkönyve
  - Összeűjtendő adatokhoz sablonok, sémák
  - Megvalósíthatósági tanulmány tartalomjegyzéke
  - Csatolandó dokumentumok listája
  - Kérdések a kiíró felé

## Az összetartozó információk nincsenek egy helyen!

- A csatolandó dokumentumokra 3 helyen is „rábukkanhatunk”
- Jogosultság sem csak az elején szabályozott!
  - Tulajdoni viszonyok
  - Kötelező tevékenységek, vagy indikátorok
  - „Ha nem, nem befogadható”

# Első megbeszélés – mit kell tisztáznunk?



- Projektterv, projekt előzményei, milyen információk vannak meg?
- Kötelező és előnyt jelentő tevékenységek, pontszámok!
- Tervezési szempontok!
- Költségvetés, költségkorlátok, költségbontás! (mindig nézzük meg a költségtáblát!)
- Menedzsment
- Indikátorok
- Csatolandó dokumentumok
- „Adatlisták”



Az első megbeszélés csapdái

- Mindenki érti a feladatát?
  - Mindenki képes tartani a határidőket?
  - Mindenki el tud kezdeni dolgozni?
- Néhány tapasztalat:
- A csatolandó dokumentumokat ne hagyjuk a végére!
  - Mindig mi állunk a sor végén!

Elindul a munka...

- Gyűjtsük össze az adatokat!
- Csináljunk célrendszert!
- Tudjuk, hogy a többiek is dolgoznak, vagy csak reménykedünk?
- Tényleges tervezés:
  - Célrendszer, amit a pályázatból tudunk levezetni
  - Tevékenységek, amik a célokat szolgálják
  - Tevékenységekhez tartozó költségek
  - Tevékenységek időigénye
  - Célok elérését mutató indikátorok

Alakul...

- „Az igazi pályázatíró kockás papíron is tud milliárdos projektet tervezni!”
- Megvalósíthatósági tanulmány előbb, űrlap a végén!
- EMIR-kitöltőprogram – avagy az „egyszerű, pályázóbarát pályázatok”
- Az „űrlap sablon”
- Az „üres dosszié, sok-sok cetlivel”

Az úrlap csapdái



- EMIR
- OPERA
- Hibák
- vonalkód!!!!



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

Projekt je v rámci Programu rozvoje regiónov (V.A. Slovensko) a Nástrojová operačná funkcia je realizovaná Európskou úniou a za regionálnu iniciatívu. A projekt je financovaný V.A. Slovensko-Magyarországi Egyműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap karbantartásából és ebből meg.



# SOS! BEADÁS!

van CD? van fénymásoló? melyik géptud CD-t írni?  
van papír? van doboz? van párgacelluluzkaszító feladó-  
vevénnyel? van nyitva a posta? pecsétint adossz? illósnit? hol  
dó? meddig van nyitva a posta? pecsétint adossz? illósnit? hol  
esza aláíró? tollak s ímaragasztó A3-as lapok?  
melyik géppennyílik meg a program? címzés? kitudhozáférni  
a z elektronikus dokumentumokhoz?

UGYE EZT NEM AZNAP AKARJUK VÉGIG GONDOLNI?!

BEADÁS – az „örök vis maior”

- **3 szintű kontroll:**
  - Aki készíti, és az eredeti példányt összerakja
  - Akik összenézik az eredeti példányt a bemenő másolattal
  - Egy „külső szem”
- **„Ha nem, nem befogadható”**
- **Mindig maradjon nálunk másolat!**
- **Ne becsüljük le az időigényét!**
- **Legyen kéznél egy „hadvezér”!**

UJJD SZIIUSZIIIIUS...  
(bent a csomag)

- Érkeztetés!
- Hiánypótlás! Olyan nincs, hogy nincs! Olyan nincs, hogy minden jó! Ha van, akkor baj van!
- Befogadás!
- És várakozás....

(igen, még mindig várunk, mert a döntés mindig késik...) de!  
Mi történik ezidő alatt a KSZ-ben?



Értékelik a pályázatunkat

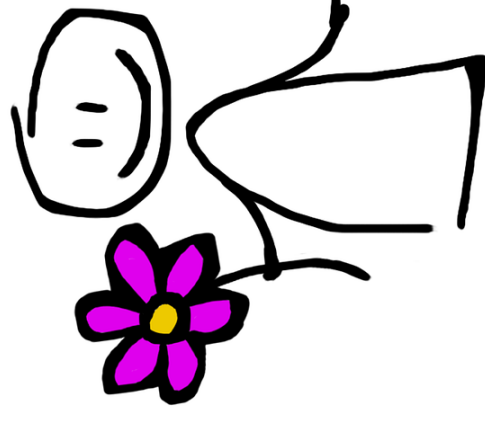
- 1. beérkezés
- 2. jogosultság vizsgálat
- 3. pályázat teljességének vizsgálata
- 4. befogadás (pályázat teljességnek való megfelelése)
- 5. tartalmi elemzés, elbírálás
- 6. döntés, értesítés



A képzés az [Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program](#) keretén belül megvalósuló „Nemzetközi mentorhálózat a szociális vállalkozásokért” - SENS NETWORK című, SIHU217 azonosító számú projekt keretében valósul meg.



# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektjei a Választott Programok keretében megvalósuló Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.